

Mapeamento de Processos Judiciais Eleitorais: Um Guia de Implantação para o Tribunal Regional Eleitoral do Amapá

José Seixas de Oliveira

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

Sandro Luís Freire de Castro Silva

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

PALAVRAS-CHAVE: Gestão por Processos de Negócio; BPM (*Business Process Management*); BPMN (*Business Process Model and Notation*); Justiça Eleitoral.

1. Introdução

A busca pela celeridade na tramitação de processos judiciais e administrativos tem se consolidado como um dos principais desafios enfrentados pelo Poder Judiciário brasileiro nas últimas décadas. Além de constituir um valor institucional, a rapidez processual foi elevada ao patamar de direito fundamental estabelecido no art. 5º, inciso LXXVIII, da Constituição da República (Brasil, 1988).

Esse dispositivo legal assegura a todos a razoável duração do processo, tanto na esfera judicial quanto administrativa, reforçando o dever estatal de estruturar mecanismos eficientes que garantam maior efetividade à tutela jurisdicional, alinhados à Agenda 2030 da ONU para o desenvolvimento sustentável e ao ODS 16, que preconiza a o acesso à justiça para todos e a construção de instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis (CNJ, 2020).

Nesse cenário, o compromisso constitucional com a celeridade impõe aos tribunais a necessidade de aprimorar seus fluxos internos e redesenhar seus métodos de organização, especialmente diante do aumento do volume de demandas e da complexidade crescente dos procedimentos. A adoção de metodologias de gestão que tragam racionalidade, padronização e transparência aos processos constitui, portanto, um requisito estratégico.

Entre essas metodologias, destaca-se o Gerenciamento por Processos de Negócio (*Business Process Management* – BPM), concebido como abordagem centrada no desempenho e na melhoria contínua dos processos organizacionais. O ciclo de vida de BPM inclui identificação, descoberta, análise, redesenho, implementação e monitoramento (Ahmad & Looy, 2020).

No âmbito do Tribunal Regional Eleitoral do Amapá (TRE-AP), a presente pesquisa propõe a utilização da metodologia BPM como instrumento para o mapeamento dos processos judiciais, identificação de gargalos e posterior implementação de melhorias (Iritani et al., 2015).

A escolha dessa abordagem se justifica pela sua capacidade de direcionar o foco institucional para o encadeamento das atividades e para os resultados produzidos (STJ, 2016), favorecendo a compreensão sistêmica dos fluxos de trabalho, a visibilidade dos procedimentos e o alinhamento entre unidades e servidores.

Embora exista regulamentação processual definindo ritos e etapas para os diferentes tipos de processos judiciais ou administrativos, é comum a ocorrência de lacunas práticas em atos normativos. Esses hiatos são frequentemente supridos através de procedimentos informais e conhecimentos tácitos acumulados ao longo da experiência de juízes e servidores responsáveis pela condução processual. A ausência de documentação formalizada, contudo, dificulta a padronização dessas práticas, reduz a previsibilidade do fluxo e aumenta o risco de falhas ou retrabalhos.

O problema central identificado é que, apesar de o TRE-AP possuir diversos processos institucionalizados, ainda não existe uma base digital unificada ou um repositório formal que consolide e descreva de maneira padronizada esses processos de trabalho. A inexistência desse instrumento compromete tanto o acompanhamento da tramitação quanto a avaliação da eficiência dos fluxos existentes, constituindo barreira para melhorias estruturadas e sustentáveis.

Diante desse contexto, a pesquisa se orienta por duas perguntas fundamentais: (1) como implementar a gestão por processos nos feitos judiciais do TRE-AP? e (2) como elevar o nível de maturidade dos processos institucionais? A resposta a essas questões passa pelo desenvolvimento de um modelo consistente de mapeamento, capaz de revelar, de forma clara e completa, as atividades que compõem cada processo, seus pontos críticos e suas interfaces com outras unidades.

Tomando como ponto de partida processos típicos da atividade judicial eleitoral — como o Registro de Candidaturas e as Prestações de Contas Eleitorais e Partidárias — busca-se construir um modelo inicial passível de posterior expansão para todos os demais processos de trabalho do Tribunal. Esses processos foram escolhidos devido à sua relevância no calendário eleitoral, ao alto impacto operacional e à necessidade frequente de decisões em prazo reduzido.

O objetivo geral da pesquisa é propor a adoção da Gestão por Processos no âmbito dos feitos judiciais do TRE-AP, utilizando especificamente a notação BPMN (*Business Process Model and Notation*) como ferramenta de representação gráfica dos fluxos processuais. Essa notação é reconhecida internacionalmente pela clareza visual, padronização e capacidade de representar processos complexos de forma compreensível a todos os níveis organizacionais (STJ, 2016).

De forma mais detalhada, os objetivos específicos são: (1) levantar, entre os tribunais eleitorais brasileiros, práticas consolidadas de mapeamento de processos judiciais; (2) analisar e comparar os modelos encontrados, destacando semelhanças, diferenças e oportunidades de melhoria; (3) modelar, como etapa inicial, dois processos judiciais eleitorais representativos (Registro de Candidaturas e Prestação de Contas Eleitorais); e (4) elaborar um

produto técnico final que apresente a viabilidade da implementação da gestão por processos no TRE-AP.

2. Percurso metodológico

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa adotará abordagem qualitativa (Creswell, 2007), com caráter exploratório e descritivo (Yin, 2016) e será conduzida em duas etapas distintas. A figura 1 apresenta uma visão ampla do percurso metodológico a ser adotado na pesquisa, evidenciando a articulação contínua e complementar entre as etapas de exploração e de imersão no campo.

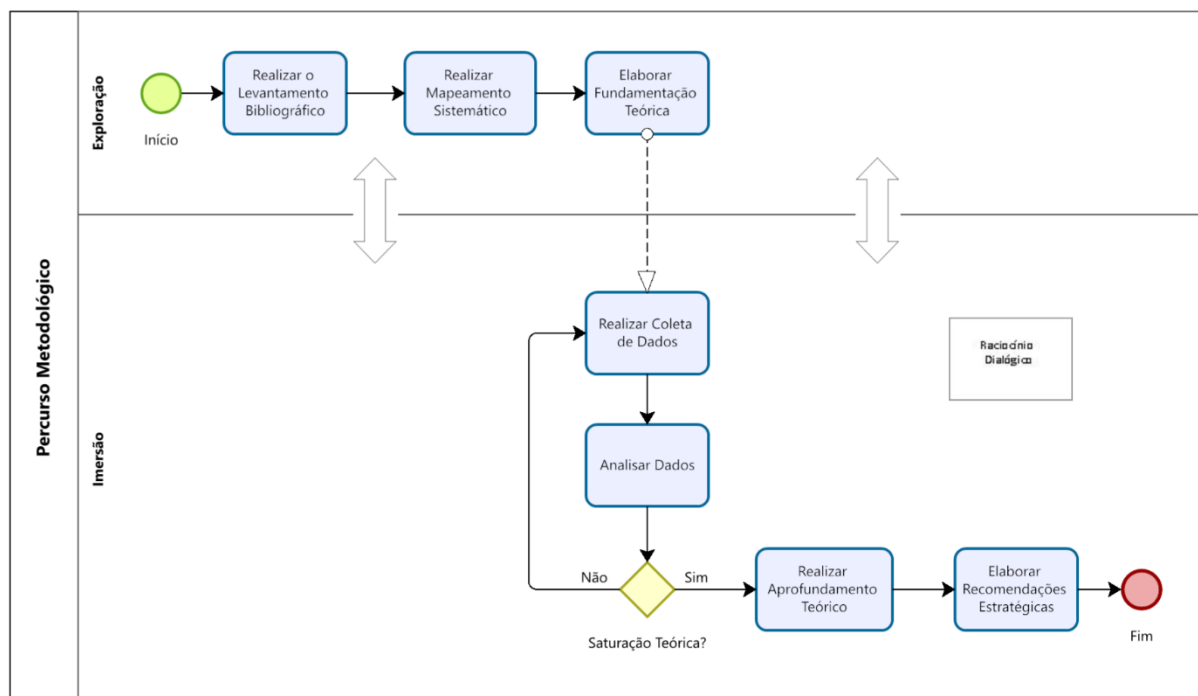


Figura 1. Desenvolvimento da Pesquisa (visão macro)

Fonte: Adaptado de Silva (2021)

A primeira fase, de natureza exploratória, compreenderá a fundamentação teórica a partir de levantamento bibliográfico sobre gestão por processos de negócio, incluindo um mapeamento sistemático da literatura (MLS) focado no contexto da Administração Pública, mais especificamente do Poder Judiciário. Esse levantamento permitirá compreender como a gestão por processos tem sido aplicada em outras instituições públicas e quais metodologias apresentam maior aderência ao contexto brasileiro, em especial, à Justiça Eleitoral.

O segundo momento consiste no estudo aprofundado de diversas abordagens teóricas: (1) gestão de processos de trabalho; (2) mapeamento de processos; (3) utilização de

BPMN em processos judiciais e (4) os caminhos para a sua implementação em gestão de processos eleitorais.

A fase de imersão buscará o conhecimento teórico do campo de pesquisa através da análise das experiências de mapeamento de processos já implementados por tribunais eleitorais brasileiros. Por sua natureza aplicada, espera-se que os resultados possam servir de base para o desenvolvimento de um modelo replicável por outros tribunais, fortalecendo a uniformização das práticas de gestão (Creswell, 2007; Yin, 2016) no âmbito da Justiça Eleitoral.

Para a análise dos dados coletados, será utilizada a técnica de Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2020), organizada em três etapas: (a) pré-análise; (b) exploração do material; e (c) categorização e tratamento dos resultados. A partir dos padrões identificados, será possível construir um plano de ação com recomendações estratégicas para a implementação efetiva da gestão por processos no TRE-AP, com vistas ao aprimoramento da eficiência, aumento da padronização e redução de desperdícios operacionais.

Referências

Ahmad, T., & Van Looy, A. (2020). *Business Process Management and digital innovations: A systematic literature review*. Sustainability, 12(17), 6827.

<https://doi.org/10.3390/su12176827>

Bardin, L. (2020). Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70.

Brasil. (1988). *Constituição Da República Federativa do Brasil de 1988*.

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. (2020). *Relatório do comitê interinstitucional: Proposta de integração das Metas do Poder Judiciário com as Metas e os Indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) – Agenda 2030*.

<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/04/Segundo-Relatorio-Comite-Interinstitucional-14022020.pdf>

Creswell, J. W. (2007). *Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Artmed Editora SA.

Iritani, D. R., Morioka, S. N., Carvalho, M. M. D., & Ometto, A. R. (2015). *Análise sobre os conceitos e práticas de Gestão por Processos: Revisão sistemática e bibliometria*. Gestão & Produção, 22(1), 164–180. <https://doi.org/10.1590/0104-530X814-13>

Silva, S. L. F. C. (2021). *A coexistência de Lógicas Institucionais e os Sistemas Emergentes no contexto de Sistemas de Informação em Saúde*. Tese (doutorado).

<https://ppgi.uniriotec.br/download/5832/?tmstv=1703870224>



STJ - Superior Tribunal de Justiça. (2016). *Introdução à gestão de processos de trabalho: um guia metodológico*.

https://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Institucional/Gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica/3_gestao_processos_02jun.pdf

YIN, Robert K. (2016). *Pesquisa Qualitativa do início ao fim*. Penso.

Realização: